

ANALISIS KINERJA ORGANISASI BERDASARKAN KRITERIA MALCOLM BALDRIGE DI UNIT RAWAT INAP RSUD EMBUNG FATIMAH BATAM

Heryenzus¹, Suali²

Dosen Program Studi Manajemen, Universitas Putera Batam¹

Dosen Program Studi Manajemen, Universitas Putera Batam²

email: heryenzuss@gmail.com

ABSTRACT

Performance measurement is needed to determine the quality of the hospital. This research aimed to analyze the hospital performance by using Malcolm Baldrige criteria. This research was an observational descriptive study with cross-sectional research design applied. There were 59 nurses and midwives as sample from 143 employees by using simple random sampling. The results of this research showed the performance of Embung Fatimah Batam hospital based on organizational profile (78,82%), customer focus (76,27%), and results criteria (75,59%) were very good. And the hospitalization performance of Embung Fatimah Batam from the leadership criteria (75,81%), strategic planning (75,64%), measurement, analysis, and knowledge management (74,14%), criteria focus of Human Resources (73,74%), and the operations focus (75,00%) were good. When the criterias compared with the maximum value of the Malcolm Baldrige point, included in the category was very good assessment (752,29). Meanwhile the leadership criteria was the highest performance achievements (75,81%), and the lowest was criteria focus of Human Resources (73,34%). It can be inferred that hospitalization of Embung Fatimah Batam performance based on Malcolm Baldrige criteria was very good.

Keywords : *Malcolm Baldrige criteria, performance analysis, performance measurement*

PENDAHULUAN

Pembangunan kesehatan merupakan pembangunan yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran, kemauan, dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan yang setinggi-tingginya, sebagai investasi bagi pembangunan sumber daya manusia yang produktif secara sosial dan ekonomis. Untuk mencapai derajat kesehatan yang setinggi-tingginya, setiap orang berhak mendapatkan lingkungan yang sehat serta memiliki hak untuk mendapatkan pelayanan kesehatan yang aman, bermutu, dan terjangkau.

Salah satu upaya pemerintah dalam peningkatan kesehatan masyarakat adalah dengan mendirikan rumah sakit di setiap daerah yang salah satunya adalah RSUD Embung Fatimah Batam yang merupakan satu-satunya rumah sakit pemerintah yang ada di kota Batam. Setiap rumah sakit harus memiliki mutu pelayanan yang baik, agar dapat memperoleh pasar dan mempertahankan produktivitas rumah sakit. Mutu pelayanan yang baik salah satunya dapat diwujudkan dengan menjaga efektifitas dan efisiensi sumber daya yang dimiliki oleh rumah sakit. Dengan produktivitas yang tinggi, RSUD Embun Fatimah Batam selain dapat menjalankan peranan untuk memenuhi kebutuhan pelayanan kesehatan perorangan sebagai badan sosial namun juga dapat menutup biaya operasional yang dikeluarkan sebagai suatu organisasi yang terus berkembang.

Selain itu ada suatu tuntutan dari organisasi untuk menjadi yang terbaik di lingkungan bisnis baik secara regional, nasional maupun internasional. Langkah yang harus dilakukan oleh organisasi adalah salah satunya dengan mempersiapkan diri untuk menuju kinerja yang excellence. Organisasi harus mengetahui dan mempersiapkan kriteria-kriteria kinerja yang excellence. Suatu penuntun yang mampu membuat organisasi mencapai kinerja yang excellence

adalah dengan menggunakan Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCFPE). MBCFPE ini sudah diterapkan di Indonesia melalui Indonesia Quality Award (IQA), namun hanya sebagian perusahaan atau organisasi yang telah menerapkannya.

Di rumah sakit, pelayanan rawat inap merupakan salah satu bentuk pelayanan yang dimiliki dan sangat berperan penting dalam menangani penyakit, gangguan kesehatan, maupun kejadian luar biasa yang memerlukan perawatan secara intensif oleh tenaga ahli di bidang kesehatan, sehingga pelayanan rawat inap sebagai salah satu parameter didalam penentuan organisasi yang excellence, untuk itu tujuan penelitian ini adalah melakukan analisis kinerja organisasi di unit rawat inap RSUD Embun Fatimah Batam berdasarkan kriteria Malcolm Baldrige yang di dalamnya terdapat identifikasi, analisa pengukuran kinerja serta analisa capaian kinerja organisasi setiap kriteria. Adapun kriteria tersebut berdasarkan faktor organisasi dan luar organisasi. Manfaat utama dari penelitian ini dapat digunakan sebagai gambaran bagi pihak instansi mengenai kinerja instansi saat ini sehingga dapat dijadikan masukan dalam rangka upaya peningkatan kinerja instansi sesuai dengan kriteria yang dianggap potensial untuk meningkatkan kinerja instansi serta lebih memperhatikan kriteria yang masih dianggap kurang, sehingga dapat tambahan wacana pengetahuan dalam penelitian terutama di bidang administrasi dan kebijakan kesehatan tentang analisis kinerja menggunakan kriteria Malcolm Baldrige.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugasnya berdasarkan atas keilmuan, pengalaman dan komitmen pada waktu yang telah ditentukan. Ada beberapa alat ukur kinerja yang dapat digunakan, diantaranya adalah Balance Score Card, Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 dan Malcom Baldrige National Quality Award (MBNQA).

August W. Smith dalam (Priansa, 2014)) menyatakan bahwa: "*Performance is output derives from process, human otherwise,*" Kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategis planning) suatu organisasi (Rahmawati et al., 2014).

Berdasarkan hal tersebut, maka kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya (Simanjuntak & Budiastawa, 2017). Kinerja adalah keberhasilan personel, tim atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan mengatakan bahwa sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan. Keberhasilan pencapaian sasaran strategik perlu diukur. Sasaran strategik yang menjadi basis pengukuran kinerja perlu ditentukan ukurannya, dan ditentukan inisiatif strategiknya untuk mewujudkan sasaran tersebut (heryenzus, 2017). Sasaran strategik beserta ukurannya kemudian digunakan untuk menentukan target yang akan dijadikan basis penilaian kinerja, untuk menentukan penghargaan yang akan diberikan kepada personel, tim, atau unit organisasi. Pendapat Mulyadi ini pada dasarnya hampir sama dengan apa yang dilakukan pada oleh penilaian Malcom Baldrige National Quality Award (MBNQA) yang memberikan penghargaan pada perusahaan perusahaan dari semua sector setiap tahun nya. (Fathoni & Kesuma, 2011) jadi dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan kinerja adalah suatu proses kegiatan secara keseluruhan baik individu maupun kelompok yang hasilnya dapat dinilai baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

MBNQA

Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence merupakan salah satu metode peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan dan terus-menerus dengan menggunakan pengukuran dan memberikan feedback mengenai kinerja organisasi secara keseluruhan dalam penyediaan produk dan jasa yang berkualitas.

Malcolm Baldrige National Quality Award merupakan penghargaan atas mutu kinerja yang diberikan kepada organisasi di Amerika Serikat. Namun dalam makalah ini akan lebih membahas mengenai penilaiannya atau disebut juga Baldrige Assessment. The Baldrige Assessment adalah salah satu tools untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan dan terus-menerus dengan menggunakan pengukuran dan memberikan feedback mengenai kinerja organisasi dalam menyediakan produk dan jasa yang berkualitas. Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence atau Kriteria Baldrige merupakan penuntun bagi suatu perusahaan untuk mencapai kinerja bermutu tinggi yang terdiri dari 7 kriteria yaitu Kepemimpinan; Perencanaan Strategis; Fokus pada Pelanggan; Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan; Fokus pada Tenaga Kerja; Manajemen Proses; dan Hasil.(Baldrige Customer Service, 2016)

Kriteria Malcolm Baldrige juga dipakai untuk menyelesaikan masalah untuk mengetahui besarnya nilai kinerja perusahaan, posisi perusahaan di pasar, kelebihan dan kekurangan perusahaan serta mendapat kriteria kompetitif dan penetapan prioritas (Simanjuntak & Budiastawa, 2017). Sementara itu, Kriteria Malcolm Baldrige juga telah diterapkan sebagai salah satu alat manajemen kualitas pada penyusunan strategi berdasarkan kondisi perusahaan baik internal maupun eksternal (Purbosani, 2011). Penerapan Kriteria Malcolm Baldrige tidak terbatas pada kebutuhan bisnis, tetapi juga masuk dalam bidang pendidikan (Kosim, 2012).

Terdapat tujuh kategori yang dinilai dalam *Baldrige Assessment*, yaitu:

1.Leadership(120)

- Pemimpin senior(70)
- Tata Kelola dan Tanggung Jawab Sosial (50)

2.Strategic planning(85)

- Proses Pengembangan Strategi(40)
- Implementasi Strategi(45)

3.Customer Focus(85)

- Suara Kustomer(45)
- Customer Engagement(40)

4.Measurement, Analysis, Knowledge Management(90).

- Pengukuran, Analisis dan Kinerja Organisasi(45)
- Manajemen Teknologi Informasi, Pengetahuan dan Informasi(45)

5.Workforce Focus(85)

- Lingkungan Tenaga Kerja(40)
- Keterlibatan Tenaga Kerja(45)

6.Operation Focus(85)

- Sistem Kinerja(45)
- Proses Kinerja(40)

7.Result(450)




- Health Care and Process Outcomes(120)
- Customer Focused Outcomes(90)
- Workforce Focused Outcomes(80)
- Leadership and Governance Outcomes(80)
- Financial and Market Outcomes(80)

Skor total dari *Baldrige assessment* adalah 1000 poin. Berikut ini adalah penjelasan dari masing-masing kriteria dalam *Baldrige assessment*:

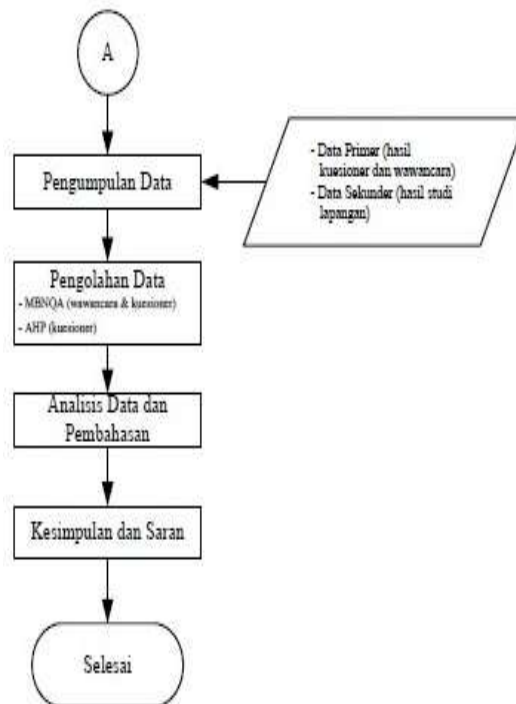
Berikut ini adalah kriteria suatu organisasi berdasarkan hasil penilaian menggunakan *Baldrige assessment*:

Tabel 2.1 Kriteria organisasi berdasarkan *Baldrige Assessment*

Skor yang Diperoleh	Kriteria
876-1000	<i>World Leader</i>
776-875	<i>Benchmark Leader</i>
676-775	<i>Industry Leader</i>
576-675	<i>Emerging Industry Leader</i>
476-575	<i>Good Performance</i>
376-475	<i>Early Improvement</i>
276-375	<i>Early Result</i>
0 -275	<i>Early Developmant</i>

	<i>Excellent</i>
	<i>Average</i>
	<i>Poor</i>

METODE



Penelitian ini merupakan penelitian observasional deskriptif karena tidak memberikan perlakuan pada kelompok sampel. Sedangkan desain penelitian ini adalah *cross sectional* karena penelitian dilakukan dalam satu waktu sehingga gambaran yang didapat adalah keadaan pada waktu tersebut. Data yang diambil dalam penelitian ini antara lain karakteristik karyawan dan pengukuran kinerja berdasarkan persepsi karyawan rumah sakit menurut profil rumah sakit, peran kepemimpinan, perencanaan strategik, fokus pelanggan, pengukuran, analisis, dan manajemen pengetahuan, fokus sumber daya manusia, fokus kegiatan operasional, dan kriteria hasil. Cara memperoleh data penelitian ini dapat dilakukan dengan mengumpulkan data atau informasi berupa data primer dan data sekunder, data primer dilakukan dengan menggunakan instrumen kuesioner. Sampel penelitian ini berjumlah 100 responden yang merupakan tenaga kerja perawat dan bidan dari 150 karyawan yang berada di unit rawat inap RSUD Embun Fatimah Batam. Informasi mengenai kinerja diperoleh dengan mengidentifikasi kriteria *Malcolm Baldrige* yang telah dinilai oleh responden dari unit rawat inap, kemudian dikategorisasi. Data sekunder yang digunakan adalah data indikator kinerja rawat inap yang menggambarkan tingkat efisiensi rawat inap selama empat tahun yaitu dari tahun 2014 sampai 2017. Analisis data terhadap variabel penelitian dilakukan secara deskriptif menggunakan distribusi frekuensi. Pemberian alternatif jawaban pada kuesioner menggunakan skala 1-10 yang kemudian dikategorikan menjadi empat penilaian ukuran kinerja yaitu kurang baik, cukup baik, baik, dan sangat baik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 menunjukkan hasil pengukuran kinerja di unit rawat inap RSUD Embun Fatimah Batam menggunakan kriteria pada *Malcolm Baldrige*. Pada tabel tersebut disajikan nilai total yang didapat setelah dilakukan pembobotan dan persentase rata-rata yang menunjukkan gambaran kinerja pada setiap kriteria.

Tabel 1 Pengukuran Kinerja Organisasi berdasarkan Nilai Poin *Malcolm Baldrige* di Unit Rawat Inap RSUD Embun Fatimah Batam bulan Maret 2017

Kriteria	Penilaian								Total Nilai	Persentase Nilai (%)
	Kurang Baik		Cukup Baik		Baik		Sangat Baik			
	n	%	n	%	n	%	n	%		
Profil Organisasi										
Deskripsi Organisasi	0	0,00	5	8,47	50	84,75	4	6,78	176	74,58
Situasi Organisasi	0	0,00	4	6,78	32	54,24	23	38,98	196	83,05
Persentase Nilai Rata-Rata (%)										78,82
Kategori Kinerja										Sangat Baik
Kriteria Kepemimpinan										
Kepemimpinan Senior	0	0,00	5	8,47	50	84,75	4	6,78	176	74,58
Penguasaan dan Tanggung Jawab Sosial	0	0,00	5	8,47	52	88,14	2	3,39	174	73,73
Persentase nilai rata-rata (%)										74,16
Kategori kinerja										Baik
Kriteria Perencanaan Strategik										
Pengembangan Strategi	0	0,00	5	8,47	50	84,75	4	6,78	176	74,58
Implementasi Strategi	0	0,00	7	11,86	46	77,97	6	10,17	176	74,58
Persentase nilai rata-rata (%)										74,58
Kategori kinerja										Baik
Kriteria Fokus Pelanggan										
Suara Pelanggan	0	0,00	4	6,78	49	83,05	6	10,17	179	75,85
Keterikatan Pelanggan	0	0,00	4	6,78	47	79,66	8	13,56	181	76,69
Persentase nilai rata-rata (%)										76,27
Kategori kinerja										Sangat Baik
Kriteria Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan										
Pengukuran, Analisis dan Peningkatan Kinerja Organisasi	0	0,00	6	10,17	50	84,75	3	5,08	174	73,73
Manajemen Informasi, Pengetahuan dan Teknologi Informasi	0	0,00	6	10,17	50	84,75	3	5,08	174	73,73
Persentase nilai rata-rata (%)										73,73
Kategori kinerja										Baik
Kriteria Fokus Sumber Daya Manusia										
Lingkungan Sumber Daya Manusia	0	0,00	6	10,17	50	84,75	3	5,08	174	73,73
Keterikatan Sumber Daya Manusia	0	0,00	5	8,47	52	88,14	2	3,39	174	73,73
Persentase nilai rata-rata (%)										73,73
Kategori kinerja										Baik
Kriteria Fokus Kegiatan Operasional										
Sistem Kerja	0	0,00	3	5,85	54	91,53	2	3,39	176	74,58
Proses Kerja	0	0,00	5	8,47	50	84,75	4	6,78	176	74,58
Persentase nilai rata-rata (%)										74,58
Kategori kinerja										Baik
Kriteria	Penilaian								Total Nilai	Persentase Nilai (%)
	Kurang Baik		Cukup Baik		Baik		Sangat Baik			
	n	%	n	%	n	%	n	%		
Hasil Pelayanan Kesehatan dan Proses										
Hasil Fokus Pelanggan	0	0,00	9	15,25	44	74,58	6	10,17	174	73,73
Hasil Fokus SDM	0	0,00	5	8,47	42	71,19	12	20,34	184	77,97
Hasil Kepemimpinan dan Penguasaan	0	0,00	7	11,86	42	71,19	10	16,95	180	76,27
Hasil Pasar dan Finansial	0	0,00	5	8,47	48	81,36	6	10,17	178	75,42
Persentase nilai rata-rata (%)	0	0,00	6	10,17	48	81,36	5	8,47	176	74,58
Kategori kinerja										75,59
										Sangat Baik

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja, identifikasi terhadap setiap kriteria *Malcolm Baldrige*, telah tampak bahwa tidak ada kriteria yang menilai kinerja organisasi kurang baik. kinerja rawat inap RSUD Embun Fatimah Batam yang termasuk dalam kategori sangat baik yaitu profil organisasi, kriteria fokus pelanggan, dan kriteria hasil. Sedangkan apabila dilihat dari kriteria kepemimpinan; kriteria perencanaan strategik; kriteria pengukuran, analisis, dan manajemen pengetahuan; kriteria fokus sumber daya manusia; serta kriteria fokus kegiatan operasional, kinerja rawat inap RSUD Embun Fatimah Batam termasuk pada kategori baik.

Namun perlu dilihat nilai keseluruhan kriteria dibandingkan dengan nilai poin maksimal *Malcolm Baldrige* seperti yang disajikan pada Tabel 2. Nilai poin *Malcolm Baldrige* merupakan nilai poin yang dibuat untuk menunjukkan tingkat kepentingan dari masing-masing kriteria terhadap kinerja suatu organisasi. Nilai ini berbeda antara satu kriteria dengan kriteria lainnya. Dalam perkembangannya, kriteria *Malcolm Baldrige* mengalami perubahan nilai poin maksimal pada sub kriteria, menyesuaikan dengan keadaan dan kebutuhan global. Berdasarkan hasil perhitungan persentase kinerja dengan nilai poin maksimal *Malcolm Baldrige*, dapat diketahui bahwa nilai poin hasil penelitian tertinggi terdapat pada kriteria hasil-hasil. Dengan total nilai sebesar 752,29 maka unit rawat RSUD Embun Fatimah Batam termasuk memiliki

kategori penilaian kinerja organisasi yang sangat baik. Gaspersz (2011) mengelompokkan kategori organisasi menjadi delapan bagian antara lain *early development*, *early result*, *early improvement*, *good leader*, serta *world leader*. Dengan total nilai 752,29 maka unit rawat inap RSUD Embun Fatimah Batam termasuk pada kategori pemimpin organisasi (*Organization Leader*). Namun kategori pada Gaspersz ini tidak berlaku pada penelitian ini dikarenakan pengukuran yang dilakukan hanya pada satu unit yang ada di dalam rumah sakit.

Tabel 2 Kinerja Organisasi berdasarkan Nilai Poin Malcolm Baldrige di Unit Rawat Inap RSUD Embun Fatimah bulan Maret 2017

No	Kriteria	Persentase Nilai (%)	Nilai <i>Malcolm Baldrige</i>	
			Nilai Poin Maksimal	Nilai Poin Hasil
1	Kepemimpinan		120	91,37
	1.1 Kepemimpinan Senior	77,16	70	54,01
	1.2 Penguasaan dan tanggung jawab sosial	74,71	50	37,36
2	Perencanaan Strategik		85	64,28
	2.1 Pengembangan strategi	75,86	40	30,34
	2.2 Implementasi Strategi	75,43	45	33,94
3	Fokus Pelanggan		85	63,68
	3.1 Suara Pelanggan	75,43	40	30,17
	3.2 Keterikatan Pelanggan	74,47	45	33,51
4	Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan		90	66,73
	4.1 Pengukuran, Analisis dan Peningkatan Kinerja Organisasi	73,28	45	32,98
	4.2 Manajemen Informasi, Pengetahuan dan Teknologi Informasi	75,00	45	33,75
5	Fokus Sumber Daya Manusia		85	63,23
	5.1 Lingkungan sumber daya manusia	75,00	40	30,00
	5.2 Keterikatan sumber daya manusia	73,85	45	33,23
6	Fokus Kegiatan Operasional		85	63,75
	6.1 Sistem Kerja	75,00	45	33,75
	6.2 Proses Kerja	75,00	40	30,00
7	Hasil-Hasil		450	350,89
	7.1 Hasil Pelayanan Kesehatan dan Proses	78,55	120	94,26
	7.2 Hasil Fokus Pelanggan	76,72	90	69,05
	7.3 Hasil Fokus Sumber Daya Manusia	84,48	80	67,58
	7.4 Hasil Kepemimpinan dan Penguasaan	75,86	80	60,69
	7.5 Hasil Pasar dan Finansial	74,14	80	59,31
Total Nilai Kategori Nilai			1000	763,93
			Sangat Baik	

Capaian kinerja setiap kriteria dari nilai poin hasil yang diperoleh dari hasil penelitian dibandingkan dengan nilai poin maksimal pada *Malcolm Baldrige*. Terlihat bahwa kriteria kepemimpinan meraih capaian kinerja tertinggi dengan persentase 75,81%. Sedangkan capaian kinerja terendah dimiliki oleh kriteria fokus sumber daya manusia yaitu sebesar 73,34%. Perolehan capaian kinerja yang menduduki nilai tertinggi kedua yaitu pada kriteria Perencanaan strategik dengan persentase capaian setelah dibandingkan dengan poin maksimal yaitu 75,64%. Hal ini dapat dilihat dari Tabel 3 poin maksimal *Malcolm Baldrige* berikut:

Tabel 3 Analisis Capaian Kinerja Setiap Kriteria pada Nilai Poin *Malcolm Baldrige* di Unit Rawat Inap RSUD Dr. H. Moh Anwar Sumenep bulan Maret 2017

Kriteria	Maksimal	Nilai Poin Hasil	Kinerja
Kepemimpinan	120	91,23	75,81
Perencanaan Strategik	85	64,28	75,64
Fokus Pelanggan	85	63,68	74,95
Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan	90	66,73	74,14
Fokus Sumber Daya Manusia	85	63,23	73,34
Fokus Kegiatan Operasional	85	63,75	75,00
Hasil-Hasil	450	350,89	73,95

SIMPULAN

Dari data yang dianalisa dapat ditarik kesimpulan bahwa berdasarkan kriteria *Malcolm Baldrige*, kinerja rawat inap RSUD Embun Fatimah Batam yang termasuk dalam kategori sangat baik yaitu profil organisasi, kriteria fokus pelanggan, dan kriteria hasil. Sedangkan apabila dilihat dari kriteria kepemimpinan; kriteria perencanaan strategik; kriteria pengukuran, analisis, dan manajemen pengetahuan; kriteria fokus sumber daya manusia; serta kriteria fokus kegiatan operasional, kinerja rawat inap RSUD Embun Fatimah Batam termasuk pada kategori baik. Kinerja unit rawat inap RSUD Embun Fatimah Batam berdasarkan nilai poin *Malcolm Baldrige* termasuk pada kategori kinerja sangat baik (752,29). Dan pada capaian kinerja setiap kriteria, jika nilai poin hasil yang diperoleh dibandingkan dengan nilai poin maksimal pada *Malcolm Baldrige*, kriteria kepemimpinan meraih capaian kinerja tertinggi dengan persentase 75,81%. Sedangkan capaian kinerja terendah dimiliki oleh kriteria fokus sumber daya manusia yaitu sebesar 73,74%.

SARAN

Untuk peningkatan kinerja, dikarenakan hasil pengukuran kinerja unit rawat inap RSUD Embun Fatimah Batam yang mendapat nilai sangat baik hanya pada tiga kriteria yaitu pada profil organisasi, kriteria fokus pelanggan, dan kriteria hasil. Maka perlu dilakukan perbaikan pada kriteria yang lain yaitu pada kriteria kepemimpinan; kriteria perencanaan strategik; kriteria pengukuran, analisis, dan manajemen pengetahuan; kriteria fokus sumber daya manusia; serta kriteria fokus kegiatan operasional yang memiliki penilaian baik. Unit rawat inap RSUD Embun Fatimah Batam dapat mempelajari faktor-faktor dan hubungan yang mempengaruhi kinerja pada kriteria tersebut kemudian juga dapat mengurutkan kriteria yang dapat menjadi prioritas dalam proses perbaikan. Perlu dikaji lebih dalam mengenai aspek- aspek yang terinci pada kriteria *Malcolm Baldrige* agar mengetahui aspek yang mempengaruhi baik buruknya organisasi. Dikarenakan pada capaian kinerja tertinggi masih diraih oleh capaian kinerja kriteria kepemimpinan, maka perlu perbaikan lagi pada kriteria hasil agar menjadi capaian kinerja yang tertinggi dalam hal menciptakan kinerja unggul. mengungkapkan bahwa kriteria hasil merupakan kriteria final yang mencakup semua hasil penting yang menelusuri organisasi. Selain itu, sangat penting pula untuk melakukan pendekatan dan evaluasi pada kriteria fokus sumber daya manusia yang pada penelitian ini memiliki capaian kinerja terendah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin. (2016). Pengaruh Kualitas Pelayanan BPJS KESEHATAN TERHADAP KEPUASAN PASIEN DI PUSKESMAS CEMPAE KOTA PAREPARE. *Jurnal MKMI*, 12(2), 70–75. <https://doi.org/10.30597/MKMI.V12I2.922>
- Arijanto, S., & Harsono, A. R. (2010). *Pengukuran Kinerja Fakultas Di Perguruan Tinggi "X" Menggunakan Pendekatan Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence (Education Criteria)*. *Proceeding Seminar Nasional IV Manajemen dan Rekayasa Kualitas*.
- Baldrige Customer Service. (2016). Malcolm Baldrige National Quality Award. <https://doi.org/10.1108/BIJ-02-2012-0012>.
- Fathoni, & Kesuma, I. S. (2011). Analisis Penilaian Kinerja Rumah Sakit Dengan Penerapan Balanced Scorecard (Studi Kasus Rumah " Abc "). *Jurnal Sistem Informasi*.
- Hardiansyah. (2013). Analisis Pengaruh Pendekatan Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence Terhadap Kinerja PT Trakindo Utama Cabang Medan.
- heryenzus. (2017). Prodi Manajemen, Universitas Putera Batam. *JIM UPB*, 5(1), 119–134. Retrieved from <http://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/jim/article/view/132>

- Kosim. (2012). Penerapan Sistem Manajemen Mutu Iso 9001: 2008 dengan Menggunakan Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellent (MBCFPE). *Business & Mangement Journal*.
- Kunst, Paul, & Lemink, J. (2000). *No TitleQuality Management And Business Performance In Hospital: A Research For Success Parameter*. Taylor & Francis Ltd.
- Lee, & Sunhee. (2002). Assessing The Faktor Influencing Continuous Quality Improvement Implementation, Experience In Korean Hospital, International Journal For Quality In Health Care. *Oxford University Press*.
- Priansa, S. dan D. J. (2014). *manajemen sumber daya manusia. manajemen sumber daya manusia*.
- Purbosani, I. (2011). *Perancangan Tqm Scorecard Berbasis Kriteria Malcolm Baldrige National Quality Award 2009-2010 Untuk Industri Jasa Konstruksi Dengan Metode Ahp Dan Fuzzy Ahp Tesis*.
- Rahmawati, N. D., Saerang, I. S., Rate, P. Van, Efendy, A., Dewi, P. D. A., Suaryana, I. G. N. A., ... Houston, J. F. (2014). Analisis Pengaruh Der , Cr , Dan Roe Terhadap Dividend Payout Ratio. *Jurnal Administrasi Bisnis*. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Simanjuntak, R. A., & Budiastawa, I. K. A. (2017). PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN KRITERIA MALCOLM BALDRIGE GUNA MENENTUKAN LEVEL KEUNGGULAN PERUSAHAAN. *Seminar Nasional IENACO - 2017*.